



Fotomachweis: stock.adobe.com - peshkova

Mit modernem Recruiting mehr erreichen

Mitarbersuche | Viele Unternehmen schauen rund um den Jahreswechsel zurück auf die vergangenen Monate. Es werden Pläne geschmiedet, Strategien entwickelt und neue Projekte angeschoben. Warum sich das auch für einen genauen Blick auf den Recruitingprozess lohnen kann, erfahren Sie hier.

Wenn eine neue Maschine, ganz gleich, ob Schlepper, Pflug, Heuwender oder etwas anderes, auf dem Hof ankommt, ist es immer ein ganz besonderer Moment. Etwas wird neu, etwas tut sich.

Die Arbeit wird leichter, effizienter. Die Anschaffung kostet Geld, bringt einen aber auch weiter. Manchmal braucht es auch gar keine komplett neue Maschine. Ein Umbau oder ein Zusatzgerät wirken wahre Wunder oder die Updates für das Precision Farming-Tool, das man auf seiner Maschine im Einsatz hat, zaubern einem ein zufriedenes Lächeln aufs Gesicht.

Neue Prozesse

Bei der Implementierung neuer oder der Optimierung bestehender Prozesse im Recruiting kann man Ähnliches erreichen. Mit dem charmanten Nebeneffekt, dass die positive Wahrnehmung sich nicht nur auf das Unternehmen und die Mitarbeitenden im Recruiting beschränkt, sondern auch positiv auf die Kandidatenseite ausstrahlt.

In vielen Unternehmen erfolgt in den Wochen rund um den Jahreswechsel eine Rückschau auf die vergangenen Monate. Es werden Pläne geschmiedet, Strategien entwickelt und neue Projekte angeschoben. Warum diesen Moment der Reflektion nicht auch für einen genauen Blick auf den Recruitingprozess nutzen?

Und der beginnt nicht erst mit der Schaltung einer Stellenanzeige, wie viele meinen. Gutes, effizientes Recruiting beginnt früher - genau dort, wo man erkennen kann, dass ein Personalbedarf entsteht. Je besser und klarer die auf dieser Erkenntnis aufbauenden einzelnen Prozessschritte definiert sind, desto einfacher lassen sie sich zumeist nicht nur im Unternehmen installieren und etablieren, sondern desto besser können sich auch ihre positiven Effekte auf den Erfolg der Personalbeschaffung auswirken.

Wer macht was?

Wichtig ist zunächst ein Blick auf die Verantwortlichkeiten entlang der Prozesskette. Wer macht was zu welchem Zeitpunkt mit welchen Entscheidungskompetenzen? Liegt das Recruiting, wie in vielen kleinen Unternehmen üblich, komplett in den Händen der Geschäftsführung und sind keine weiteren Personen involviert, ist die Definition der Verantwortlichkeit natürlich ein leichtes Spiel. Aber dennoch sollte man die Hände nicht in den Schoß legen. Auch in kleinen Unternehmen lohnt sich eine Reflektion des Vorgehens in Sachen Recruiting.

In größeren Organisationen, wenn weitere Personen oder eine Personalabteilung ins Spiel kommen, natürlich umso mehr. Für alle am Prozess sowohl intern als auch extern beteiligten Personen ist es wichtig, zu wissen, wer wann welche Aufgaben hat. Das sorgt intern für Effizienz und Klarheit sowie extern für Sicherheit und eine professionelle Außendarstellung.

„Wir hören in unserer täglichen Arbeit oft die Klage von Kandidatinnen und Kandidaten, dass die Recruitingprozesse in Unternehmen, in denen sie sich beworben haben, schlecht sind. Ausbleibende Rückmeldungen, nicht eingehaltene Zusagen, unstrukturierte Gespräche und vieles mehr sorgen für Unmut“ stellt Rainer Haske, Geschäftsführer der Dr. Schwerdtfeger Personalberatung GmbH & Co. KG in Emstek fest.

„Wenn die rechte Hand nicht weiß, was die Linke tut, oder ob sie überhaupt etwas tut, und das dann auch noch extern für potenzielle neue Mitarbeitende spürbar wird, ist die Wirkung fatal. Niemand möchte in einem Unternehmen anfangen, dass sich bereits in den ersten Kontakten wie ein wilder Hühnerhaufen geriert.“ Klare Zuständigkeiten entlang der Prozesskette im Recruiting können hier ein echter Game Changer sein.

KURZ-VITA – RAINER HASKE



- Jahrgang 1984, verheiratet, drei Kinder, wohnhaft in Emstek
- Duales Studium (Ausbildung zum Industriekaufmann bei einem international agierenden Unternehmen der Agrartechnik + Wirtschaftswirtschaftsingenieurstudium an der FHWT Diepholz)
- Zusätzlich berufsbegleitendes Masterstudium (MBA Vertriebsingenieur an der Zentralen Fachhochschule für Fernstudien)

Berufsleben

- 7 Jahre Erfahrung im internationalen Vertrieb in global agierenden Maschinen- und Anlagenbau-Unternehmen der Agrar- und Ernährungsbranche
- Wechsel in die Personalberatung im Jahr 2012
- Nach Stationen als Teamleiter Agrar und Prokurist seit Januar 2020 Geschäftsführer der Dr. Schwerdtfeger Personalberatung GmbH & Co. KG
- Aktives Engagement in verschiedenen sportlichen und sozial-



Klare Zuständigkeiten entlang der Prozesskette können des Recruiting entscheidend verbessern.



Wichtig ist ein Blick auf die Verantwortlichkeiten entlang der Prozesskette. Wer macht was zu welchem Zeitpunkt mit welchen Entscheidungskompetenzen?

Strukturierte Personalplanung

Die Kette beginnt mit einer strukturierten Personalplanung. Die beginnt bei Vielen erst, wenn ein akuter Bedarf auftritt, etwa weil jemand kündigt oder in den Ruhestand geht. Und damit hat man schon die Chance vertan, dem Entstehen einer Lücke durch gute Planung vorzubeugen. Bei der Kündigung ist das in der Regel nicht möglich. Beim Eintritt in den Ruhestand hingegen schon.

Eine gut gepflegte Übersicht zu den Personaldaten hätte hier helfen können, den akuten Bedarf zu vermeiden, weil man frühzeitig hätte erkennen können, dass Veränderungen bevorstehen und man vorausschauend mit der Suche nach einer Altersnachfolger hätte starten können.

Kommen und Gehen

Wann stehen Renteneintritte an, wann verlassen Auszubildende das Unternehmen,

wann gehen weibliche Beschäftigte in Mutterschutz und Familienphase? Bei Letzteren ist natürlich auch wichtig, zu klären, wann und in welchem Umfang eine Rückkehr in den Beruf geplant ist. Ein weiterer Aspekt ist die enge Verknüpfung der Personalabteilung mit der Strategie des Unternehmens insgesamt. Je enger hier die Verzahnung ist, desto besser und vorausschauender kann die Personalplanung von statten gehen, wenn zum Beispiel Umstrukturierungen bevorstehen oder neue Bereiche entstehen sollen. Gestalten und agieren, statt nur reagieren - das funktioniert nur, wenn Personalthemen stets direkt mitgedacht werden.

Eine weitere Frage ist, ob man intern besetzen möchte oder extern rekrutieren will. Oder vielleicht sogar beides? In Unternehmen mit Betriebsräten ist eine interne Ausschreibung für gewöhnlich ein fester Punkt im Besetzungsverfahren. Aber auch für alle anderen kann sich der Blick in die eigenen

Reihen lohnen. Vielleicht hat man den Topkandidaten längst an Bord und kann diesem Mitarbeitenden nicht nur eine Entwicklungsperspektive bieten, sondern parallel auch noch Zeit und Kosten für unnötige Recruitingmaßnahmen sparen. Im Blick behalten muss man aber auch, dass die Stelle dieser Person nachbesetzt werden muss, es also unter Umständen nur zu einer Verschiebung des Personalbedarfs kommt.

Suchmodus wählen

Grundsätzlich ist zu klären, welchen Maßnahmen man in Sachen Personalsuche ergreifen möchte - Stichworte: Anzeigenschaltung, Mitarbeiter werben Mitarbeiter-Programme, Aushänge, Social Media Kampagnen und so weiter und so fort. Man kann hier Standards definieren, die Klarheit und Sicherheit geben, aber auch regelmäßig überprüft werden müssen. „Die Entwicklungen in Sachen Stellenanzeigen überschlagen sich in den letzten Jahren“ erläutert Rainer Haske. „Von der Schaltung in regionalen Printmedien über Online-Jobbörsen bis hin zu Reels auf Tiktok oder Instagram - die Bandbreite der Möglichkeiten, die Unternehmen in Sachen Recruiting nutzen können, wächst stetig. Hier den Überblick zu behalten, ist wichtig, denn man kann nur Erfolg haben, wenn man die jeweilige Zielgruppe auch dort abholt, wo sie sich bewegt.“

Bedeutsam sind zudem die Firmen-Homepage und der dortige Karrierebereich. Relevante Informationen müssen gut auffindbar und die Bewerbungswege niedrigschwellig gestaltet sein. Je weniger Aufwand das Bewerben macht, je leichter der Zugang gestaltet ist, desto besser sind für Unternehmen die Chancen, sich auch Kreise zu erschließen, die sich sonst von komplizierten Verfahren abschrecken lassen. Naturgemäß muss das Verfahren inklusive der entsprechenden Verantwortlichkeiten im Personalbereich widerspiegelt werden, damit die Kandidatenseite auch gute und zügige Rückmeldung erhält.

Kontaktpunkte

„Generell ist es gut, für die Kontaktpunkte zur Bewerberseite Qualitätsstandards in Sachen Kontaktpflege und Rückmeldungen zu definieren“ empfiehlt Reiner Haske. „Bis wann erhält ein Bewerber eine Eingangsbestätigung für seine Bewerbung, wann kommen erste Feedbacks, innerhalb welcher Fristen sollen Zwischennachrichten gegeben werden und in welchem Verfahrensstadium gibt es welche Form der Absage - alles das sind Fragen, die man klären muss, wenn man seine Recruitingprozesse auf den Prüfstand stellt. Es hilft, das Ganze einmal

DAS RÄT DER EXPERTE

- Erfolg im Recruiting ist elementar mit einem guten Recruitingprozess verbunden. Es lohnt sich, diesen genau unter die Lupe zu nehmen und vorhandenes Verbesserungspotenzial nicht ungenutzt zu lassen!
- Nehmen Sie den gesamten Prozess unter die Lupe und schaffen Sie nachvollziehbare, transparente und sinnvolle Strukturen. So geben Sie Sicherheit und Orientierung und leisten einen wertvollen Beitrag zur Stärkung Ihrer Arbeitgebermarke!
- Wechseln Sie bei der Prüfung der bestehenden Prozesse immer wieder die Perspektive und betrachten Sie Ihr Unternehmen, Ihre Abläufe und Kontaktpunkte mutig aus Bewerbersicht. Das kann Ihnen ganz neue, wertvolle Erkenntnisse beschern, die Sie dann bei der Optimierung in jedem Fall berücksichtigen sollten.



Bei der Implementierung neuer oder der Optimierung bestehender Prozesse im Recruiting kann man mehr erreichen: ein zielgerichteter und strukturierter Bewerbungsprozess hilft beim Finden des richtigen Puzzleteils.

aus Bewerbersicht zu betrachten und durchdenken.“

Das gilt übrigens nicht nur für den Zeitpunkt einer Rückmeldung, sondern auch für die Art. Wer zum persönlichen Vorstellungsgespräch im Unternehmen war, sollte beispielsweise in jedem Falle eine telefonische Absage bekommen und nicht nur eine E-Mail. Der Anruf ist ein Signal der Wertschätzung, weil man sich dafür Zeit nehmen muss, und sorgt im Normalfall auch dafür, dass der Kandidat trotz Absage positiver gestimmt aus einem Bewerbungsverfahren geht und bei einer neuen Vakanz eher wieder seinen Hut in den Ring werfen wird. Feedbacks sollten zeitnah erfolgen und Bewerbende nicht lange hingehalten werden. Im Worst Case müssen sie selbst im Unternehmen nach dem Stand der Dinge fragen. Das sollte für jedes Unternehmen ein klares Alarmsignal sein, dass im Verfahren etwas nicht stimmt.

Strukturiertes Gespräch

Zum Recruitingprozess zählt auch die professionelle Führung von Vorstellungsgesprächen. Das beinhaltet nicht nur die Frage, wer unternehmensseitig daran teilnimmt, sondern auch, wie das Gespräch inhaltlich geführt werden soll. Strukturierte Vorstellungsgespräche werden von der Bewerberseite positiver wahrgenommen und haben insgesamt eine stärkere Aussagekraft als Termine, in denen man sich unvorbereitet nur mal eben kurz mit dem Kandidaten oder der Kandidatin auf einen Kaffee zusammensetzt und ein bisschen miteinander plaudert. Führungskräfte oder Vertreter aus Abteilungen, bei denen Vorstellungsgespräche nicht regelmäßig auf der Agenda stehen, sollten von der Personalabteilung für den Termin gut gebrieft oder geschult werden. Es hilft nicht, wenn die Personalabteilung einen tollen Job macht, die Fachabteilung das durch ihr Verhalten aber ganz gewollt oder ungewollt torpediert.

Klare Zuständigkeiten entlang der Prozesskette im Recruiting können ein echter Game Changer sein.

Rainer Haske
Geschäftsführer Dr. Schwerdtfeger Personalberatung GmbH & Co. KG

Mit dem Vertragsschluss beginnt die Phase des Preboardings. Je nachdem, ob es noch längere Zeit bis zum Eintrittstermin dauert oder der Start kurzfristig erfolgt, sollte man die Zeit aktiv nutzen, um die Neue oder den Neuen weiterhin zu begeistern und bei der Stange zu halten. Das können Einladungen zu Firmenveranstaltungen sein oder der Versand von Informationen zum Start. Aber auch eine Grußkarte zum Geburtstag, wenn dieser in die Übergangszeit fällt, gehören zu einem guten Preboarding dazu.

Wenn man in der Erntezeit nicht mit einem veralteten, kaputten Mähdrescher auf dem Feld stehen will, dann sollte man es in einer Zeit, in der Fach- und Führungskräfte ein immer rareres Gut werden, auch nicht riskieren, im Recruiting aufgrund schlechter, überholter Prozesse ohne passende Verstärkung durch engagierte Mitarbeitende zu bleiben.

Kennzahlen helfen

Ein weiterer wichtiger Punkt ist das Thema Evaluation. Dauer, Qualität, Erfolg und einige andere Fragen lassen sich anhand von Kennzahlen ermitteln. Aber auch die Feedbacks der Beteiligten sind wertvolle Quellen für eine Rückschau und die Identifikation von weiteren Optimierungspotenzialen. „Nur, wenn man weiß, ob und wie der Prozess in der Realität läuft, hat man die Chance, diesen erfolgreich weiterzuentwickeln und sein Recruiting insgesamt optimieren zu können“ stellt Rainer Haske fest.

Prüfung und Optimierung von Recruitingprozessen klingt nicht nur nach Arbeit, sondern ist es auch. Aber es ist auch ein Investment, das sich in jedem Fall für ein Unternehmen lohnt. Gute Prozesse geben Sicherheit, sorgen für Effizienz und bewirken, dass man sich als Arbeitgeber besser und professioneller präsentieren kann.

Wenn man in der Erntezeit nicht mit einem veralteten, kaputten Mähdrescher auf dem Feld stehen will, dann sollte man es in einer Zeit, in der Fach- und Führungskräfte ein immer rareres Gut werden, auch nicht riskieren, im Recruiting aufgrund schlechter, überholter Prozesse ohne passende Verstärkung durch engagierte Mitarbeitende zu bleiben.

purnhagen@personal-schwerdtfeger.de
alexander.bohnsack@d1v.de

Anzeige

